

PENGARUH KREATIVITAS DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA
MANAJER PADA PT. JESSLYN K CAKES INDONESIA
CABANG SURABAYA

Oleh :
Eddy Poernomo
Adm.Bisnis UPN Veteran Jawa Timur

ABSTRACT

The purpose of this research is to analysis team cooperation and creativity have influence to manager performance.

Data that used in this research is primary data in form of questioner with semantic differential scale. As responder is manager and assistant manager of PT. Jesslyn K. Cakes Indonesia Branch Surabaya, with sample 26 responder. While to analysis influence between team cooperation and creativity to manager performance using Technique Analysis Doubled Linear Regression.

Result of analysis indicate that team cooperation and creativity have an effect to manager performance its truth, this indicated from value of R^2 is 0,671 meaning that team cooperation and creativity by simultaneous can explain variation of manager performance as 67,1% and the rest equal to 32,9% explained by other variable which do not be studied at this research. And can also seen from correlation value is 0,819 showing very strong correlation between team cooperation and creativity with manager performance that is equal to 81,9 %.

Keywords : creativity, team cooperation and manager performance

INTISARI

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis kreativitas dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajer.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dalam bentuk kuesioner dengan skala semantic differensial. Adapun respondennya adalah manajer dan asisten manajer dari PT. Jesslyn K. Cakes Indonesia Cabang Surabaya, dengan sampel sebanyak 26 responden. Sedangkan untuk menganalisis pengaruh antara menganalisis apakah kreativitas dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajer, uji statistik yang digunakan adalah Teknik Analisis Regresi Linier Berganda.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kreativitas dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajer terbukti kebenarannya, hal ini dapat dilihat dari nilai R^2 yang diperoleh sebesar 0,671 yang berarti bahwa kreativitas dan kerjasama tim secara simultan mampu menjelaskan variasi dari kinerja manajer sebesar 67,1% dan sisanya sebesar 32,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas pada penelitian ini. Dan bisa juga dilihat dari nilai korelasi (R) nya yang sebesar 0,819 menunjukkan korelasi yang sangat kuat antara kreativitas dan kerjasama tim dengan kinerja manajer yaitu sebesar 81,9%.

Keywords : kreativitas, kerjasama tim dan kinerja manajer

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi era pasar persaingan global, setiap perusahaan harus menghadapi persaingan ketat dengan perusahaan – perusahaan dari seluruh dunia. Meningkatnya intensitas persaingan dan jumlah pesaing juga menuntut setiap perusahaan untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen serta berusaha memenuhi apa yang mereka harapkan dengan cara yang lebih memuaskan dari pada yang dilakukan para pesaing.

Untuk dapat bertahan dan berhasil dalam lingkungan kompetisi global, perusahaan harus menghasilkan produk yang berkualitas, karena hanya dengan memproduksi produk yang berkualitas tersebut maka perusahaan harus menghasilkan laba dalam jangka panjang. Produk yang berkualitas juga meningkatkan keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh perusahaan. Untuk memperoleh produk yang berkualitas, banyak perusahaan yang mengadopsi Total Quality Management (TQM) karena TQM membutuhkan usaha terus dari setiap orang didalam organisasi untuk memahami, memenuhi dan melebihi harapan konsumen atau pelanggan internal dan eksternal.

Penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Penerapan TQM yang terencana dan terarah diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.

Begitu juga pada manajemen perusahaan telah melakukan perbaikan secara terus menerus dalam mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan selisih antara target dan realisasi laba yang dialami perusahaan, terlihat bahwa terdapat gap dalam usaha pencapaian target laba dengan realisasi yang ada dalam perusahaan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kinerja perusahaan yang kurang efektif dan efisien. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja

adalah beberapa unsur dari TQM antara lain motivasi, komitmen organisasi, kepuasan pelanggan, saling ketergantungan, kerjasama tim, kreativitas, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, dan masih banyak yang lain lagi. Dalam penelitian ini, peneliti hanya mengambil dua faktor yang mempengaruhi kinerja manajer yaitu kerjasama tim dan kreativitas. Peranan kerjasama tim adalah untuk memudahkan manajer atau karyawan dalam rangka pengambilan keputusan tentang apa yang akan dilakukan untuk pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan peranan kreativitas adalah agar perusahaan dapat meningkatkan kualitas dengan lebih baik lagi sesuai yang diharapkan oleh perusahaan yang bersangkutan.

Perusahaan perlu membentuk dua macam tim : tim masa depan dan tim masa kini. Tim masa depan bertanggung jawab untuk menghasilkan inovasi, sedangkan tim masa kini bertanggung jawab untuk mengelola inovasi yang dihasilkan oleh tim masa depan. Kerjasama tim (teamworks) akan menjadi bentuk organisasi, pekerjaan yang cocok untuk memperbaiki kinerja perusahaan (Mulyadi dan Setyawan, 2001).

Kadang-kadang tempat kerja lebih menghendaki partisipan yang bersifat kritis, hati-hati dan teliti serta menuntut individu yang suka akan tantangan, bisa bekerja sama, kreatif, dapat bekerja pada lingkungan yang tidak terstruktur dan tidak pasti. Selain itu partisipan diharapkan dapat bekerja dengan tekanan kerja maupun tingkat persaingan yang tinggi dan diharapkan mampu menghadapi pekerjaan yang variatif. Karakteristik individu tersebut sesuai dengan karakteristik individu yang kreatif.

Kinerja manajer adalah hasil kerja manajer perusahaan dari aspek manajerial dalam memanfaatkan aset-aset perusahaan untuk mencapai (wealth creating institution) melalui kemampuan serta usaha beberapa orang lain yang berada di dalam daerah wewenangnya. (Mulyadi 2000:164)

Tanggung jawab manajer adalah mengkoordinasikan, memupuk, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan-

kegiatan kreatif para karyawan ke arah pencapaian sasaran organisasi. Manajemen kreatif perlu dilakukan dalam menetapkan sasaran dan mengubah sasaran organisasi. Suasana organisasi yang di harapkan mendorong kreativitas di tentukan : Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, Keterbukaan komunikasi, Dukungan dan kerjasama yang efektif

Beberapa peneliti bidang akuntansi menyatakan bahwa kinerja perusahaan yang rendah disebabkan oleh ketergantungan terhadap sistem akuntansi manajemen perusahaan yang gagal dalam penentuan sasaran-sasaran yang tepat (Kaplan dalam Retno Kurnianingsih 2001).

Untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan dalam mencapai profitabilitas di perlukan kreativitas anggota organisasi. Dengan adanya kreativitas dalam membuat sesuatu baik barang, gagasan yang menyebabkan memperindah, mempermudah cara kita bekerja diharapkan dapat meraih keuntungan bagi perusahaan. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja manajer yang dalam memanfaatkan aset-aset perusahaan di perlukan usaha yang kreatif dalam menentukan sasaran-sasaran perusahaan, sehingga dapat di simpulkan bahwa kreativitas mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajer. Dalam penelitian ini, peneliti ingin membahas dua faktor yang mungkin mempengaruhi kinerja manajer yaitu kreativitas dan kerjasama tim.

Faktor kreativitas dipilih karena kreativitas bagi perusahaan merupakan vitamin bagi manusia, penting bagi kesehatan dan pertumbuhan.. Tanpa adanya perubahan-perubahan strategi bersaing yang dilakukan, perusahaan tidak akan berkembang yang pada akhirnya mengalami kerugian.

Pada PT. Jesslyn K Cakes Indonesia cabang Surabaya yang merupakan perusahaan roti pada manajemen perusahaannya telah melakukan perbaikan secara terus menerus dalam mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan, namun menurut data PT. Jesslyn K Cakes Indonesia cabang Surabaya terdapat permasalahan

yaitu target laba yang menurun antara tahun 2003 – 2004. Pada triwulan pertama (Januari, Februari, Maret) sebesar Rp. 345.398.000,-. Pada triwulan kedua (April, Mei, Juni) sebesar Rp. 332.222.000,-. Pada triwulan ketiga (Juli, Agustus, September) sebesar Rp. 294.770.500,-. Pada triwulan keempat (Oktober, November, Desember) sebesar Rp. 373.274.857,-. Dengan total sebesar 1.345.665.357. Tetapi perusahaan memperkirakan target laba sebesar Rp. 1.500.000.000,-. Dengan penurunan laba yang dialami perusahaan, terlihat bahwa terdapat gap dalam usaha pencapaian target laba dengan realisasi yang ada dalam perusahaan. Penurunan laba ini mungkin disebabkan oleh kinerja manajerial yang kurang efisien dan efektif. Misalnya : kurangnya kerjasama antara manajer, kreativitas karyawan yang menurun. Untuk itu diperlukan suatu kerjasama antar manajer yang kuat untuk meningkatkan kinerja perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Menurut Tenner dan Detoro (1992:183) Team works is a group of individuals working together to reach a common goal. Definisi kerjasama tim tersebut menjelaskan bahwa kerjasama tim adalah sekelompok orang-orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama dan tujuan tersebut akan lebih mudah diperoleh dengan melakukan kerjasama tim daripada dilakukan sendiri.

Tim adalah sebuah kelompok kerja lengkap atau satu tujuan kerja yang para anggotanya paling sedikit memiliki satu tujuan kerjasama dari seluruh anggotanya (Wayne, 2001)

Faktor-faktor yang mendasari perlunya dibentuk tim-tim tertentu dalam suatu perusahaan adalah (Tjiptono dan Diana, 2001:165-166) :

1. Pemikiran dari 2 orang atau lebih cenderung lebih baik daripada pemikiran satu orang saja.
2. Konsep sinergi ($1+1>2$), yaitu bahwa hasil keseluruhan (tim) jauh lebih baik daripada jumlah bagiannya (anggota individual).

3. Anggota tim dapat saling mengenal dan saling percaya, sehingga mereka dapat saling membantu.
4. Kerjasama tim dapat menyebabkan komunikasi terbina dengan baik.

Kerja organisasi tidak akan terlaksana jika para anggota organisasi tidak bekerja sama secara selaras, karena itu sangat dibutuhkan kerjasama dalam organisasi (Anthony et.al, 1984: 40-41).

Kinerja manajer dapat diartikan mendapatkan hasil yang lebih baik dari suatu proses organisasi team dan individu sebagai pemahaman dan pelaksana kinerja dengan persetujuan kerangka kerja dari tujuan rencana organisasi, standar dan syarat yang telah ditetapkan. (Armstrong, 1994: 23)

Sedang menurut Govindarajan dan Gupta, 1985; Nouri dan Parker, 1998 (Supriyono dan Syakhroza, 2003) kinerja manajer adalah kemampuan manajer dalam melaksanakan tanggung jawabnya terhadap kualitas produk, kuantitas produk, ketepatan waktu produk, pencapaian anggaran, pengurangan biaya (peningkatan pendapatan), dan urusan publik.

Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa kinerja manajer adalah kemampuan manajer dalam menggunakan pengetahuan, perilaku dan bakat dalam melaksanakan tugasnya sehingga tercapai sasaran tugas manajer tersebut.

Menurut Anwar Prabu (2000: 67-68), faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah :

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dalam kemampuan reality (knowledge skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dengan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang

terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Teori yang melandasi hubungan antara kerjasama tim dan kinerja manajer adalah teori Keseimbangan (Balance Theory) dari formasi kelompok. Teori ini menyatakan bahwa orang-orang tertarik satu sama lain pada dasar sikap-sikap yang serupa terhadap objek dan tujuan-tujuan yang relevan secara umum. Suatu kelompok akan produktif bila anggotanya memiliki keterampilan, pribadi yang baik serta mendapat dukungan dari manajemen dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Teori keseimbangan menyatakan kerjasama tim berhubungan langsung dengan kinerja manajer (Newcom, 1961 dalam Luthans, 1995: 247)

Individual X akan berinteraksi dan membentuk hubungan/ kelompok dengan individual Y karena sikap-sikap dan nilai-nilai umum (Z). Sekali hubungan ini terbentuk, para partisipan berusaha keras untuk menjaga keseimbangan simetris antara daya tarik dan sikap-sikap umum. Jika keseimbangan ini tidak bisa dipertahankan, hubungan ini dibubarkan. Baik keakraban maupun interaksi memerankan peran dalam teori keseimbangan.

Teori dari Psikologi Asosiasi yang dipelopori oleh J. Herbart mengungkapkan bahwa pada dasarnya jiwa manusia terdiri dari kesan-kesan pengamatan atau tanggapan melalui penginderaan terhadap perangsang di luar dari suatu obyek tertentu. Kesan-kesan itu berasosiasi satu sama lain yang membentuk mental atau kesadaran manusia. Bertambah kuat asosiasi tersebut semakin kuat pula kesan-kesan itu berada dalam jiwa. Kesan-kesan itu dapat diungkapkan kembali dengan mudah bila tertanam kuat dalam ruang kesadaran. Sebaliknya bila kesan-kesan itu lemah, maka akan lebih mudah pula dilupakan.

Herbart mengatakan bahwa belajar adalah memperoleh pengetahuan melalui alat indera yang disampaikan dalam bentuk perangsang dari luar. Pengalaman-pengalaman berasosiasi dan dapat

direproduksi. Latihan memegang peranan yang penting. Lebih banyak ulangan dan latihan akan lebih banyak dan lebih lama pengalaman dan pengetahuan tinggi dalam kesadaran dan ingatan seseorang. Sebaliknya, bila ulangan dan latihan kurang, maka pengalaman dan pengetahuan itu lebih cepat dilupakan (Hamalik, 1993: 50).

Teori lain yang juga muncul adalah teori Behaviouristik yang dipelopori oleh Ivan Pavlov dari Rusia dan John B. Watson dari Amerika. Teori ini muncul karena rasa tidak puas terhadap teori psikologi asosiasi yang hanya menitikberatkan pada segi kesadaran saja. Menurut teori ini belajar ditafsirkan sebagai latihan-latihan pembentukan hubungan antara stimulus dan respon. Dengan memberikan stimulus individu akan bereaksi dengan respon tertentu (Luthans, 1995: 199 dan Hamalik, 1993: 51).

METODE PENELITIAN

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari perusahaan yang menjadi obyek

penelitian yaitu PT. Jesslyn K Cakes Indonesia cabang Surabaya Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini semua unit populasi dijadikan sampel, karena yang menjadi sampel adalah manajer dan ass. manajer di PT. Jesslyn K Cakes Indonesia cabang Surabaya. Penelitian ini adalah penelitian sensus jadi semua anggota populasi merupakan sampel. Sesuai dengan tujuan dan hipotesis penelitian yang dilakukan, maka kaitan antara variabel penelitian dapat digambarkan secara spesifik ke dalam model Regresi Linier Berganda

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mendapatkan hasil perhitungan yang akurat, maka perhitungan regresi linier berganda digunakan alat bantu program SPSS versi 11.0. Adapun hasil pengolahan analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1 : Koefisien Regresi dan Koefisien Beta

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	17,646	3,961	
Kreativitas (X_1)	0,342	0,169	0,321
Kerjasama tim (X_2)	0,613	0,170	0,571

a. Dependent Variable : kinerja manajer (Y)

Sumber : Data diolah

Secara statistik diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 17,646 + 0,342 X_1 + 0,613 X_2$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diperoleh penjelasan sebagai berikut:

a = Konstanta = 17,646

Menunjukkan besarnya nilai dari kinerja manajer (Y). Apabila variabel kreativitas (X_1) dan kerjasama tim (X_2) sama dengan nol atau konstan, maka Y sebesar 17,646

b_1 = Koefisien regresi untuk $X_1 = 0,342$

Artinya jika kreativitas (X_1) naik satu satuan, maka kinerja manajer (Y) akan naik sebesar 0,342 dengan asumsi variabel kerjasama tim (X_2) adalah konstan.

b_2 = Koefisien regresi untuk $X_2 = 0,613$

Artinya jika kerjasama tim (X_2) naik satu satuan, maka kinerja manajer (Y) akan naik sebesar 0,613 dengan asumsi variabel kreativitas (X_1) adalah konstan.

Sedangkan secara parsial kreativitas (X_1) terhadap kinerja manajer (Y) tidak signifikan karena nilai signifikansi kreativitas (0,55) lebih besar dari nilai signifikansi (0,05). Sedangkan kerjasama tim (X_2) terhadap kinerja manajer (Y) berpengaruh secara signifikan karena nilai signifikansi kerjasama tim (0,02) lebih kecil dari nilai signifikansi (0,05)

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh kreativitas dan kerjasama tim terhadap kinerja manajer menunjukkan bahwa kreativitas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajer, dan kerjasama tim berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajer. Dengan demikian PT. Jesslyn K Cakes perlu memberikan perhatian yang lebih kepada faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas sebagai berikut : Faktor pegawai yaitu dengan memberi kebebasan kepada pegawai dengan tujuan untuk meningkatkan kreativitas dan meningkatkan keahlian pegawai sesuai dengan bidang kerja masing-masing, Faktor luar yang dimulai dengan memberikan dukungan baik dari dukungan penyelia dan dukungan perusahaan, karena dengan memberikan dukungan akan menumbuhkan motivasi pegawai kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja, Faktor pekerjaan yaitu dengan memperhatikan kemampuan pegawai apakah sesuai dengan bidang kerjanya dan membentuk kelompok kerja melalui keanekaragaman perspektif dan latar belakang.

Selain kreativitas, kerjasama tim mempunyai nilai yang penting pula bagi perusahaan. Dalam perusahaan ini cara kerja atau kekompakan para manajer dalam sebuah tim sudah berjalan dengan efektif, akibatnya akan menghasilkan jawaban yang cenderung subyektif. Dan supaya tercipta kerjasama tim dan komunikasi yang baik dan efektif dalam perusahaan, maka perusahaan terutama para manajer hendaknya memberikan kepercayaan pada anggota tim terutama pada para karyawan

agar setiap anggota tim dapat bekerja sama, memberikan penghargaan dan pengakuan pada anggota tim atas tugas yang terlaksana dengan baik sehingga akan memotivasi anggota tim untuk bekerja lebih giat dan tangkas, Memberikan tantangan kepada tim, karena reaksi atau tanggapan terhadap tantangan tersebut akan membentuk semangat persatuan, kebanggaan, dan kesatuan tim.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan analisa data yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, menunjukkan bahwa :

1. Kreativitas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajer, hal ini berarti PT. Jesslyn K Cakes perlu memberikan perhatian yang lebih kepada faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas sebagai berikut : Faktor pegawai yaitu dengan memberi kebebasan kepada pegawai dengan tujuan untuk meningkatkan kreativitas dan meningkatkan keahlian pegawai sesuai dengan bidang kerja masing-masing, Faktor luar yang dimulai dengan memberikan dukungan baik dari dukungan penyelia dan dukungan perusahaan, karena dengan memberikan dukungan akan menumbuhkan motivasi pegawai kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Kerjasama tim berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajer. Oleh karena itu perusahaan terutama para manajer hendaknya memberikan kepercayaan pada anggota tim terutama pada para karyawan agar setiap anggota tim dapat bekerja sama, memberikan penghargaan dan pengakuan pada anggota tim atas tugas yang terlaksana dengan baik sehingga akan memotivasi anggota tim untuk bekerja lebih giat dan tangkas, Memberikan tantangan kepada tim, karena reaksi atau tanggapan

terhadap tantangan tersebut akan membentuk semangat persatuan, kebanggaan, dan kesatuan tim.

Saran

Dari hasil pembahasan, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut : Peranan manajer sangat penting dalam mewujudkan kinerja yang baik dalam perusahaan, maka cara-cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kreativitas antara lain :

- Sebaiknya pimpinan memberi kesempatan pada manajer untuk lebih maju dan menjadi yang terbaik.
- Sebaiknya pimpinan memberikan dukungan kepada manajer dalam melaksanakan tugasnya.
- Selain meningkatkan kreativitas, kerjasama tim pun harus diperhatikan guna meningkatkan kinerja manajer, cara-cara yang dapat ditempuh antara lain :
- Sebaiknya memberi waktu kepada manajer dan bawahannya untuk mengenal diri pribadi dengan lebih baik, misalnya diadakan rekreasi / piknik setahun sekali.
- Sebaiknya pimpinan memberi kepercayaan kepada manajer untuk menjalankan timnya ke arah tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2001, Pedoman Penyusunan Usulan Penelitian dan Skripsi, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
- Anthony, Robert N, John Dearden, and Norton M. Bedford, 1984, Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi Kelima, Penerjemah Agus Maulana, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta.
- _____, Govindarajan, 2003, Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi Pertama, Penerjemah Kurniawan Tjakrawala, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Carson, P. P., dan Carson, K. D. 1993. Managing creativity enhancement thorough goal-setting and feedback, Journal of Creative Behavior, Page 36-45.
- Diana, Nur, 2003, Analisis Hubungan Kompleksitas Organisasi, Keterlibatan Tim, Diversitas ukuran Kinerja, Besar Kompensasi Partisipasi Terhadap Kinerja, Simposium Nasional Akuntansi VI, halaman 752-768.
- Ghones, Cardoso Faustino, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Gujarati, Damodar, 1995, Ekonometrika Dasar, Alih Bahasa Sumarno Zain, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 1997, Manajemen, edisi 2, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hansen, Don R. and Mowen, Marryanne M., 1998, Akuntansi Manajemen, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Luthans, Fred, 1995, Organization Behaviour, Edisi Ketujuh, McGraw Hill Inc., Singapura. Matthew S O'Connell, Dennis Doverspike, Alana B. Cober 2002, Studies, Leadership, Teamwork in Performance Appraisal. Journal of Group & Organization Management, Page 1-13.
- Matthew S O'Connell, Dennis Doverspike, Alana B. Cober 2002, Studies, Leadership, Teamwork in Performance Appraisal. Journal of Group & Organization Management, Page 1-13.
- Mulyadi dan Setyawan, 2001, Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen, Edisi 1, Penerbit Aditya Media, Yogyakarta.